

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Жердецька Л.В.

“ ” _ 20 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

за магістерською програмою професійного спрямування

Управління діяльністю банків на фінансовому ринку

на тему «Управління конкурентоспроможністю українських банків»

Виконавець

Студентка 6 курсу 62 групи факультету
фінансів та банківської справи
Беседіна Вікторія Валеріївна

/підпис/

Науковий керівник
д.е.н., професор
Кузнецова Людмила Вікторівна

/підпис/

Одеса 2019

АНОТАЦІЯ

Беседіна Вікторія Валеріївна,
«Управління конкурентоспроможністю українських банків»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності
«Фінанси, банківська справа та страхування» за магістерською програмою
«Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2019 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процеси управління конкурентоспроможністю українських банків.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти конкурентоспроможності комерційних банків. Проаналізовано основні показники розвитку та конкурентоспроможності регіональних банківських систем, а також рівень конкуренції між регіональними банківськими системами. Запропоновано методи визначення конкурентних переваг та формування стратегії конкурентоспроможності банків.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, банк, регіональна банківська система, кредит, депозит, капітал, активи, стратегія.

ANNOTATION

Besedina Viktoria Valeriivna,
«Managing the Competitiveness of Ukrainian Banks»,
thesis for Master degree in specialty «Finance, banking and insurance» under the
program «Management of the activity of banks in the financial market»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2019

Thesis consists of three chapters. Object of study processes of managing the competitiveness of Ukrainian banks.

Diploma thesis deals with theoretical aspects of competitiveness of commercial banks. There are the basic factors of development and competitiveness of regional banking systems are analyzed in diploma thesis, as well as the level of competition between the different regional different banking system are analyzed. There is the level of competition between the regions of different countries is analyzed in diploma thesis. There are the methods of determination of competitive advantages and formation of strategy of competitiveness of banks are offered in diploma thesis.

Keywords: competition, competitiveness, bank, regional banking system, credit, deposit, capital, assets, strategy.

Зміст

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ.....	7
1.1. Сутність конкурентоспроможності комерційного банку.....	7
1.2. Фактори конкурентоспроможності комерційного банку	14
1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності комерційного банку	24
Висновки до першого розділу	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКІВ.....	32
2.1. Кластерний аналіз конкурентоспроможності банків України в сучасних умовах розвитку ринку банківських послуг	32
2.2. Аналіз основних показників розвитку та конкурентоспроможності регіональних банківських систем України.....	40
2.3. Діагностика рівня конкуренції між регіональними банківськими системами.....	52
Висновки до другого розділу	68
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БАНКІВ НА ФІНАНСРВОМУ РИНКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	71
3.1. Конкурентні переваги банків на фінансовому ринку	71
3.2. Методичні підходи до визначення конкурентних переваг банку.....	79
3.3. Формування стратегії конкурентоспроможності банку	88
Висновки до третього розділу.....	98
ВИСНОВКИ.....	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	106
ДОДАТКИ.....	113

ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної дипломної роботи розкривається в тому, що в сучасних умовах становлення і розвитку ринкових відносин перед кожним підприємством постала проблема оцінки рівня конкурентоспроможності з тим, щоб посилити конкурентну позицію та запропонувати ефективні напрями підвищення, банки не є виключенням. Оцінка конкурентоспроможності є вихідним етапом для розробки стратегічних альтернатив щодо підвищення конкурентних позицій банку. Сьогодні для успішного функціонування на ринку оцінка конкурентоспроможності є об'єктивною необхідністю. Як процес виявлення сильних і слабких місць банку вона дає можливість максимального удосконалення його діяльності та виявлення його прихованих потенційних можливостей.

Виходячи із вищезазначеного тема кваліфікаційної дипломної роботи є актуальною.

Теоретичні та методологічні основи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства та його продукції розглянуті у роботах вчених, серед яких Л. С. Кобиляцький[1], С. М. Клименко[2], С. І. Савчук[3], М. Ткаченко[4].

Дослідженню питань економічної ефективності приділено увагу багатьох науковців у галузі економічної теорії, банківської справи, аналізу банківської діяльності. Авторами цих досліджень є такі вчені: О. Васюренко[6], Г. Карчева[7], В. Коваленко[8], Л. Кузнецова[9], Л. Примостка[10],

Дослідження підходів до управління конкурентоспроможністю банків викладені в наукових працях: Гірченка Т. Д. [11], Качурина А.А. [12], Мірошниченко О.В. [13], Ткачука В. О. [14], Тігіпка С.Л. [15].

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є поглиблення теоретичних засад, обґрунтування методичних підходів і розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління конкурентоспроможністю українських банків.

Об'єктом дослідження є процеси управління конкурентоспроможністю українських банків.

Предметом дослідження є теоретичні засади, методичні підходи та прикладні аспекти управління конкурентоспроможністю українських банків.

Відповідно до поставленої мети кваліфікаційної дипломної роботи були сформовані такі завдання:

- розкрити зміст і економічну сутність категорій “конкурентоспроможність”, “конкуренція”, “стратегія” з точки зору їх використання для формування механізму управління конкурентоспроможністю українських банків;
- проаналізувати основні аспекти конкурентоспроможності банків;
- визначити фактори конкурентоспроможності комерційного банку;
- визначити методи оцінки конкурентоспроможності комерційного банку;
- проаналізувати основні показники розвитку та конкурентоспроможності регіональних банківських систем;
- провести кластерний аналіз конкурентоспроможності банків України в сучасних умовах розвитку ринку банківських послуг;
- здійснити діагностику рівня конкуренції між банками;
- визначити конкурентні переваги банків на фінансовому ринку.

У процесі дослідження використано такі методи дослідження, як: метод наукових абстракцій – при обґрунтуванні категоріального апарату; методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції – при визначенні основних закономірностей розвитку банків, основних підходів до формування систем управління конкурентоспроможністю українських банків; метод логічного узагальнення – при формуванні механізму управління конкурентоспроможністю українських банків, обґрунтування підходу до формування управління конкурентоспроможністю українських банків.

Інформаційною базою дослідження є наукові публікації та монографічні видання вітчизняних і закордонних вчених, нормативно-законодавчі акти України, дані звітності банківських установ.

Наукова новизна одержаних результатів. У кваліфікаційній дипломній роботі узагальнено поняття конкурентоспроможності банків, побудовано та виділено кластери банків за їх конкурентоспроможністю.

Апробація результатів дослідження. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано статтю на тему «Проблеми конкурентоспроможності українських банків» в збірнику наукових праць студентів кредитно-економічного факультету ОНЕУ за 2018 рік; тези «Інновації як фактор конкурентоспроможності банків в умовах цифрової економіки» в матеріалах II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Розвиток банківських послуг та інновацій в цифровій економіці» у 2019 році.

ВИСНОВКИ

1. На сучасному етапі розвитку банківської системи України між банками існує жорстка конкуренція за споживачів банківських послуг. В результаті цього виникає необхідність у оцінці банками своєї конкурентоспроможності. При проведенні аналізу наукових джерел, автором було виявлено, що науковці по-різному трактують поняття конкурентоспроможності банку. На основі проведеного аналізу автором було зроблено висновок, що конкурентоспроможність банку можна визначити, як здатність банку, як юридичної особи, яка на підставі банківської ліцензії має виключне право надавати банківські послуги, витримувати конкуренцію в порівнянні з іншими банками на ринку, за рахунок ефективного управління своїми активами та капіталом, а також постійного підвищення рівня знань персоналу, для отримання позитивного фінансового результату, що в свою чергу впливає на здатність банку виконати свої зобов'язання перед клієнтами вчасно та в повному обсязі, а також на репутацію банку; конкурентоспроможність банку виявляється в здатності банку запропонувати на ринку конкурентоспроможні продукти та послуги, що будуть виділені споживачем з аналогічних продуктів та послуг які пропонуються на ринку банками конкурентами. Банкам потрібно не тільки пропонувати нові продукти, а й визначати їх переваги серед інших, що запропоновані на ринку.

2. На основі аналізу розглянутих методик оцінки конкурентоспроможності комерційного банку було зроблено висновок, що конкурентоспроможність банку є показником, що характеризує ефективність роботи банку в цілому. Саме тому процес оцінки конкурентоспроможності повинен враховувати безліч якісних і кількісних факторів.

3. В результаті проведеного кластерного аналізу конкурентоспроможності українських банків було виділено чотири кластери. До кластеру банків лідерів увійшли наступні банки: АТ КБ "Приватбанк", АТ

"Ощадбанк", АТ "Укресімбанк", АБ "Укргазбанк", АТ "Райффайзен Банк Аваль", АТ "Альфа-банк". Тобто кластер лідерів склали державні банки та банки з іноземним капіталом, що свідчить про те, що дані групи банків є найбільш конкурентоспроможними в сучасних умовах розвитку банківської системи України. Це можна пояснити можливістю підтримки цих банків з боку держави та материнських компаній, що створює переваги з боку довіри клієнта до банку. Зокрема державні банки отримують додаткових клієнтів у вигляді державних організацій, що обслуговуються у таких банках.

4. Проведений аналіз конкурентоспроможності регіональних банківських систем України показав, наявність територіальних диспропорцій розвитку банківських регіональних систем, оскільки найбільша концентрація банків від їх загальної кількості та найбільша концентрація банківських відділень від їх загальної кількості зосереджена у м.Київ – 68,4% та 17,5% відповідно. Проте слід зазначити, що розподіл банківських відділень дещо згладжує ситуацію. Також було зроблено припущення, що розгалужена мережа філій в регіонах необхідна не для пропорційного розвитку регіонів, а для концентрації ресурсів та подальшого їх відтоку і кредитування регіонів місця реєстрації відповідних банків, що в свою чергу створює проблему диспропорції економічного розвитку.

5. На основі аналізу банківських регіональних систем Одеського, Закарпатського та Чернігівського регіонів 2014-2018 років зроблено висновки, що Одеська область має надлишок ліквідності, оскільки, банківська система Одеської області у 2016-2018 роках була регіоном-донором, при цьому частка вільних ресурсів складала від 16 до 32%. Така ж ситуація склалася в Закарпатській області - з 2015 по 2018 роки дана область була регіоном-донором. Чернігівська область у продовж всього періоду дослідження була областю кредитором. Так в Одеській області спостерігався найбільш високий рівень концентрації капіталу, а також найбільша концентрацію активів. Проте найбільш ефективно залучені кошти використовуються банками Закарпатської області. Також аналіз показника забезпеченості населення регіональними підрозділами банків показав, що його постійне підвищення

викликано здебільшого зменшенням населення у даних регіонах. Така статистика створює загрозу для розвитку даних банківських регіональних систем, оскільки може викликати зменшення активних операцій у цих регіонах, а отже і зменшити прибуток, що вони отримують. Проведене дослідження ще раз підтверджує існування диспропорції розвитку регіонів, що впливає на конкурентоспроможність банків даних регіональних систем.

6. Діагностика рівня конкуренції між регіональними банківськими системами показала, що найбільш конкурентоспроможною за 2016-2018 рр. з трьох досліджуваних регіональних банківських систем виявилась банківська система Закарпатської області на фінансовому ринку. Друге місце посідає банківська система Чернігівської області за активними та кредитними операціями. За депозитами друге місце посідає банківська система Закарпатської області. Незважаючи на надлишок ліквідності, що показав аналіз банківських регіональних систем, Одеська область посіла останнє місце у рейтингу конкуренції між регіональними банківськими системами. Проведене дослідження дозволяє дійти висновку щодо необхідності підвищення рівня конкурентоспроможності банківської системи Одеської області, для ефективного вирішення цього завдання необхідно впровадження методів стратегічного управління банками.

7. Проведений аналіз дав змогу дійти висновків, що в умовах глобалізації, а також кризових явищ світової економіки і посилення банківської конкуренції перед банками постає питання визначення та формування конкурентних переваг.

8. До основних конкурентних переваг банку відносяться організаційні, що характеризуються територіальною доступністю, наявністю філіальної мережі, ступінь охоплення ринку (наприклад, ПАТ «Ощадбанк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Приватбанк», які мають відділення в усіх областях України); цінові, що характеризуються тарифною політикою, системою знижок, розміром комісій (здебільшого при виборі, наприклад, депозитної програми клієнти будуть йти в банк з більшою відсотковою ставкою, а при

виборі кредиту – з найменшою ставкою); продуктиві - спектр послуг, що надаються: стандартизовані та інноваційні банківські продукти, надання консультаційних послуг, якість послуг, продуктів і послуг (наприклад, наявність у банків бонусних програм, таких як в ПАТ «Райффайзен банк Аваль» – картка «Фішка», ПАТ «Приватбанк» – універсальна картка з програмою «Бонус Плюс»).

9. Для визначення конкретних конкурентних переваг та підвищення рівня конкурентоспроможності були орані наступні методики: SWOT-аналіз, метод аналізу GAP, LOTS аналіз, метод вивчення профілю об'єкту, які допомогли визначити конкурентні переваги ПАТ «Райффайзен Банк Аваль». SWOT-аналіз ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» показав, що існують ризики неповернення кредитів, тому слід звернути увагу на більш якісну оцінку платоспроможності позичальників та їх відбору при наданні кредитів. Сильними сторонами є надійність банку, оскільки це банк з іноземним капіталом, соціальна орієнтованість, висококваліфікований персонал, що завжди може допомогти клієнту у вирішенні його питань. GAP аналіз ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» показав, що існує необхідність збільшувати прибуток банку, задля чого необхідно збільшувати привабливість продуктів банку. Наразі в банку відсутній онлайн-банкінг для ФОПів, що спричиняє труднощі для даних суб'єктів господарювання та може мати наслідками відпливу клієнтів, через необхідність постійно звертатися до відділень банку, для проведення простих операцій, які підприємець може робити самостійно. Для вирішення даної проблеми банку потрібно створити групу по розробці онлайн-банкінгу для ФОПів. Склавши профіль ПАТ «Райффайзен банк Аваль» були зроблені висновки, що банк відповідає міжнародним стандартам банківської діяльності, також він є прогресивним банком, що займає лідируючі позиції на ринку банківських послуг, також банк має досить високий імідж банку та цінова політика є задовільними та конкуруючими з іншими банками представленими на ринку.

10. Здійснивши аналіз конкурентних переваг було зроблено висновок, що для підвищення своєї конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг на ринку банківських послуг банку необхідно формувати власну

конкурентну стратегію, тому на основі типової моделі формування стратегії розвитку корпоративного кредитування банку Л. В. Кузнецової в дипломній роботі було запропоновано узагальнену модель розробки конкурентної стратегії розвитку банку на ринку банківських послуг. Метою створення типової моделі є розробка методичного забезпечення для побудови конкурентної стратегії розвитку банку на ринку банківських послуг з урахуванням фінансового, інформаційного, технічного та кадрового потенціалу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. для вузів / Л. С. Кобиляцький. - К.:Зовнішня торгівля, 2003 – 304 с.
2. Коваленко В. В. Методологічні підходи до створення й розвитку конкурентного середовища на ринку банківських послуг України / В. В. Коваленко // Фінанси України. – 2010. – № 10. – С. 87-99.
3. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / С. М. Клименко, О. С. Дубова, Д. О. Барабась [та ін.]. - К.: КНЕУ, 2006. - 527 с.
4. Савчук С. І. Методи оцінки конкурентоспроможності: логіка побудови і аналіз можливостей / С. І.Савчук // Вісник Тернопільської академії народного господарства. Економіко-математичне моделювання. - 2003. - № 14 - С. 54-65.
5. Ткаченко М. Методичне забезпечення оцінки конкурентоспроможності товарів / М. Ткаченко // Вісник КДТЕУ. - 1999. - № 2. - С. 135-144.
6. Васюренко, О.В. Банківський менеджмент: Посібник: Навчальне видання / О.В. Васюренко. – К.: Академія, 2001.– 320 с.
7. Карчева, Г. Т. Особливості функціонування банківської системи України в посткризовий період/ Г. Т. Карчева //Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – № 2. – С. 58-64.
8. Коваленко В. В. Забезпечення ефективності діяльності банків України в умовах фінансової нестабільності / В. В. Коваленко, Г. А. Берновська // Економіка та суспільство. – 2016. – Вип. № 5. – С. 357-361.
9. Кузнєцова, Л.В. Вплив глобалізаційних процесів на фінансову стійкість банківської системи / Л.В. Кузнєцова, В.В. Коваленко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. - №2 (128). – С. 264-271.

10. Т. Карчева //Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – № 2. – С. 58-64. 3. Примостка, Л. Аналіз ефективності діяльності банків / Л. Примостка // Фінанси України. – 2003. – №1(23). – С. 52-58.
11. Ткачук В. О. Маркетинг в банку / В. О. Ткачук. - Тернопіль: «Синтез-Поліграф», 2006. - 225 с.
12. Тігіпко С.Л. Конкурентоспроможна банківська система: можливості Досягнення та забезпечення в Україні / С.Л. Тігіпко // Банківська справа (укр.). - 2005. - № 2. - С.63-71
13. Качурина А.А., Касьянова Н.В Оцінка рівня конкурентоспроможності комерційного банку на основі системно-динамічного підходу / А.А. Качурина, Н.В. Касьянова // «Культура народів Причорномор'я» / Матеріали міжнародної наукової конференції «Столипінські читання. Економіка, політика, культура в контексті столипінських реформ ». - Сімферополь, - 2013.
14. Гірченко Т. Д. Стратегія конкурентоспроможності банків в умовах активізації розвитку Сайти Вся банківських послуг / Т.Д. Гірченко // Регіональна економіка (укр.). - 2003. - № 4. - С.122-127.
15. Мірошніченко, О. В. Методи оцінки конкурентоспроможності банку / О. В. Мірошніченко // Економіка Криму. - 2009. - № 28. - С. 42-47.
16. Радова Н.В. Передумови забезпечення конкурентоспроможності банків України // Економіка і Суспільство. – 2017. – № 8. – С. 659–665.
17. Гладинець Н. Ю. Конкурентоспроможність комерційного банку : теоретичні аспекти та підходи до визначення / Н. Ю. Гладинець, В. В. Петрина // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Випуск 4. – С. 814-818.
18. [Електроний ресурс] – режим доступу :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/13040>
19. [Електроний ресурс] – режим доступу :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/13040>

20. Федоренко В. Г., Діденко О. М., Руженський М. М., Іткін О. Ф. Політична економія: Підручник / За науковою ред. доктора економ, наук, проф. В. Г. Федоренка. - К.: Алерта, 2008. - 487 с.
21. Рибокова О.В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення / Рибокова О.В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>.
22. Макконел К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика: пер. с 14-го англ. изд. / К.Р. Макконел, С.Л. Брю. – М.: ИНФРА – М, 2002. – XXXVI, 972 с.
23. Сміт А. Дослідження про природу и причини багатства народів / А. Сміт. – М.: Соцекгиз, 1962. – 423 с
24. Булах І. В. Конкурентостійкість підприємства як економічне поняття та його значення в галузі зв'язку / І. В. Булах, Т. Б. Надтока // Наукові праці ДонНТУ.– 2004. – №80. – С. 156–161.
25. Куценко В. М. Маркетинговий менеджмент: Навч. посіб. / В. М. Куценко– К.: МАУП, 2003. — 184 с
26. Ермолов М. О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара. / М. О. Ермолов. – М. : Мысль, 1990. – 367 с.
27. Продіус Ю.І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності промисловості: [монографія] / Ю.І. Продіус. — О.: Астропринт, 1999. — 72 с.)
28. Шевченко И.В., Конкурентоспособность российской экономики: состояния и перспективы / И.В. Шевченко, Е.Н. Александрова // Финансы и кредит. — 2004. — №16 (154). — С. 49-55.)
29. Заруба Ю.О. Конкурентоспроможність комерційного банку / Ю.О. Заруба // Фінанси України. — 2001. — №2. — С. 119-124.
30. Фомін І. Рейтингова оцінка комерційного банку в системі діагностики його конкурентоспроможності / І. Фомін // Вісник НБУ. — 2002. — №4. — С. 11-13.)

31. Федулова Л. Управління конкурентоспроможністю банків в умовах трансформаційної економіки : монографія / Л. Федулова, І. Волощук. – К. : Наук. Світ, 2002. – 301 с
32. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент банку : навч. посібн. / Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. – К. : Знання, 2003. – 734 с
33. Лютий І. Конкурентоспроможність банків в умовах глобалізації та лібералізації руху капіталу / І. Лютий, О. Юрчук// Вісник Національного банку України. – 2006. – №11. – С. 18–25.)
34. Шпиг, Ф.І. Конкурентоспроможність банку: фактори та критерії оцінки [Текст] / Ф.І. Шпиг // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць. – Суми: Українська академія банківської справи Національного банку України, 2006. - Т. 16. - С. 57-63.
35. Мстоян К.В., Тарасенко М.В. Конкурентоспроможність банку: сутність та фактори впливу // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції - 2014 - №1
36. Ступка Н.М. Конкурентоспроможність комерційних банків на ринку кредитних ресурсів // Науковий вісник. — 2004, №14.4. — С. 303 – 308f
37. Фактор // Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. — 5-те вид. — К. ; Ірпінь : Перун, 2005. — ISBN 966-569-013-2
38. Кузьмініч Г. Г. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємницьких структур / Г. Г. Кузьмініч. // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / Байкальський державний університет економіки і права, - Іркутськ, 2010. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://com-nauka.isea.ru/files/s1/37%20Кузьминич.pdf>
39. Мірошниченко О. Дослідження факторів конкурентоспроможності банку / О. Мірошниченко, О. Криклій // Економічний аналіз. - 2012. - Т. 10(3). - С. 83-89. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10\(3\)__20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10(3)__20).
40. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/8301/1/5.pdf>

41. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/8301/1/5.pdf>
42. Чернова С.А., Алієва М.Ю. Принципи і фактори конкурентоспроможності регіональних комерційних банків // Міжнародний бухгалтерський облік. 2014. N 3. С. 45 - 53.
43. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://rep.polessu.by/bitstream/123456789/8301/1/5.pdf>
44. Крухмаль О. В. Конкурентоспроможність банку та банківського продукту: фактори впливу та оцінка / О. В. Крухмаль, О. А. Барановська. // Ефективна економіка. - 2014. - № 5. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_47.
45. Кисельова К.П. Фактори конкурентоспроможності комерційного банку. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://3minut.ru/images/PDF/2016/25/factory-konkurentosposobnostikommercheskogo-banka.pdf>
46. Колесов П.Ф. Основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність банків // Сучасні наукові дослідження та інновації. 2012. № 11 [Електронний ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2012/11/18351>
47. Скорлупіна, Ю.О. Про способи оцінки міжбанківської конкуренції на російському банківському ринку / Ю.І.Скорлупіна // Фінансова аналітика: проблеми та рішення. 2015 № 5 (239). - С. 53 - 62.
48. Єпіфанов, А.О. Науково-методичні підходи до оцінки рівня конкуренції в банківській системі / А.О. Єпіфанов, А.С. Ярошенко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. - 2011. - Вип. 31. - С. 16-28.
49. Berg, S. Oligopolistic Interdependence and the Structure of Production in Bank-ing: an Empirical Evaluation [Text] / S. Berg, M. Kim // Journal of Money, Credit and Banking. –Vol. 26. – No. 2. – 1994
50. Золотарьова О. В. Конкурентоспроможність банку: зміст, фактори впливу та перспективні методи оцінювання / О. В. Золотарьова, С. О. Гура //

Інвестиції: практика та досвід. - 2016. - № 3. - С. 34-37. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_3_9.

51. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://moluch.ru/archive/144/40421/>

52. Коломиєць І.В. Моделі оцінки конкурентноспроможності банку / І.В. Коломиєць // Управління розвитком. — 2012. — № 19 (140). — С. 52—54.

53. Мандель, И. Д. Кластерний аналіз [Текст] / И. Д. Мандель. – М. : Фінанси та статистика, 1988. – 176 с.

54. Теорія економічного аналізу: Навч. посіб. Рекомендовано МОН / Купалова Г.І. — К., 2008. — 639 с.

55. Соцька Ю. І. Методологічні засади кластерного аналізу конкурентноспроможності банків України / Ю. І. Соцька // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2015. - Вип. 2. - С. 177-185.

56. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.bank.gov.ua/>

57. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://bankir.ru/publikacii/20120530/kompleksnaya-otsenka-urovnya-razvitiya-bankovskikh-sistem-regionov-10001732/>

58. Влезкова В. І. Конкурентні переваги банків в умовах глобалізації // Економ. науки 2012., 4. С. 40.

59. Бондарева, Ю. Конкуренция на рынке банковских услуг/ Ю. Бондарева, Р. Хопров, С. Шовиков // Банковское дело.—2014.—№ 1.—С. 9–14.

60. Зверяков М.І., Коваленко В.В. Формування системи індикаторів фінансової стійкості банківської системи. Фінанси України. 2012. № 4. С. 3–12.

61. Жигadlo І. В. Забезпечення конкурентноспроможності банків на ринку кредитних послуг України / І. В. Жигadlo, Г. Р. Балянт // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. - 2014. - Вип. 1. - С. 79-85. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2014_1_11.

62. Лютий, І. О. Банківський маркетинг [Текст] : підручник / І. О. Лютий, О. О. Солодка. – 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – С. 430–437.

63. Базадзе, К. М. Перспективні види інноваційних послуг банків [Текст] / К. М. Базадзе // Вісник Університету банківської справи Національного банку

України. – 2012. – № 2 (14). – С. 218–221.

64. Гадісова Т. М. Роль фінансових інновацій у формуванні конкурентних переваг комерційних банків // КЕ. 2011. №9.

65. [Електроний ресурс] – режим доступу :<https://studfile.net/preview/4532245/page:5/>

66. [Електроний ресурс] – режим доступу :<https://buklib.net/books/36595/>

67. [Електроний ресурс] – режим доступу :<https://library.if.ua/book/14/1240.html>

68. [Електроний ресурс] – режим доступу :<http://ubooks.com.ua/books/000219/inx13.php>

69. [Електроний ресурс] – режим доступу :https://pidruchniki.com/74472/ekonomika/metodi_otsinyuvannya_konkurentospromozhnosti_potentsialu_pidpriyemstva

70. [Електроний ресурс] – режим доступу :<http://studepedia.org/index.php?vol=1&post=84658>

71. Дерев'янюк О.В. Особливості конкурентної стратегії комерційного банку в сучасних умовах // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». Випуск 8(3). Херсон. 2014. С. 135-137.

72. Кузнєцова Е. І., Бахметьєва Е. С. Підвищення конкурентоспроможності банків в рамках реалізації клієнтоорієнтованої стратегії // Вісник Московського університету МВС Росії. 2012.

73. Михайлова М.В. Роль конкурентної стратегії сучасного комерційного банку // Фінанси і кредит. 2008. №36 (324).

74. Русанов Ю.Ю. Банківський менеджмент: Підручник / Ю.Ю. Русанов, Л.А. Бадалов, В.В. Маганов, О.М. Русанова; Під ред. Ю.Ю. Русанова. - М. : Магістр: НДЦ ИНФРА-М, 2015. - 480 с.

75. Кузнєцова Л.В. Методичні основи розробки стратегії розвитку корпоративного кредитування в банку. Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія «Економічні науки». Випуск 47 (61). Черкаси. 2017. С. 90-97.

76. Кузнєцова Л.В. Методичні вказівки до написання бізнес-плану банку за дисципліни «Управління фінансами банку» ОНЕУ – 2018.